

## MỤC LỤC

### KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

---

1. **Phạm Tuấn Anh và Nguyễn Thu Hà** - Các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ đa dạng hóa thu nhập của các hộ gia đình nông thôn Việt Nam. **Mã số 121.1GEMg.11** 2  
*Determinants of Rural Households Income Diversification in Vietnam*
2. **Ngô Thị Mỹ và Phạm Minh Đạt** - Nghiên cứu hoạt động xuất khẩu hàng hóa của Philippines từ góc nhìn của các yếu tố ảnh hưởng. **Mã số 121.1IIEEM.11** 14  
*A Study on Goods Exports of Philippines: A View from Determinants*

### QUẢN TRỊ KINH DOANH

---

3. **Nguyễn Hữu Cường và Võ Hoàng Tùng** - Công bố thông tin về quản lý rủi ro của các công ty thuộc ngành tài chính niêm yết ở Việt Nam. **Mã số 121.2FiBa.21** 24  
*Disclosure of Information on Risk Management in Financial Listed Companies in Vietnam*
4. **Triệu Đình Phương và Phan Chí Anh** - Quan hệ giữa quản trị chất lượng nhà cung cấp và kết quả hoạt động tại một số doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện - điện tử Việt Nam. **Mã số 121.2BAAdm.21** 33  
*Relations between Supplier Quality Management and Business Performance at Electric – Electronic Equipment Producers in Viet Nam*
5. **Phan Thanh Hoàn** - Tiềm năng xuất khẩu thủy sản Việt Nam trong bối cảnh Hiệp định đối tác toàn diện và tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP). **Mã số 121.2IBMg.21** 44  
*Potentials for Viet Nam Seafood Exports in the Context of Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP)*

### Ý KIẾN TRAO ĐỔI

---

6. **Hsin-Kuang Chi and Yan-Ting Lai and Ching-Feng Chang** - An Empirical Study of Top Management Characteristics and Entrepreneurship on Firms Competence and Performance 56  
*Nghiên cứu thực nghiệm về đặc điểm của quản trị cấp cao và tinh thần doanh nhân đối với năng lực và hiệu quả của doanh nghiệp. Mã số 121.3HRMg.31*

# **QUAN HỆ GIỮA QUẢN TRỊ CHẤT LƯỢNG NHÀ CUNG CẤP VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG TẠI MỘT SỐ DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT THIẾT BỊ ĐIỆN - ĐIỆN TỬ VIỆT NAM**

Triều Đình Phương

Trường Đại học Thủy Lợi

Email: phuongtd@tlu.edu.vn

Phan Chí Anh

Trường Đại học Kinh tế, ĐH Quốc Gia Hà Nội

Email: anhpc@yahoo.com

*Ngày nhận: 10/09/2018      Ngày nhận lại: 12/09/2018      Ngày duyệt đăng: 17/09/2018*

**S**ử dụng dữ liệu thu thập từ 100 doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện - điện tử Việt Nam trong khoảng thời gian từ 2017 - 2018, bài viết trình bày kết quả kiểm tra mối quan hệ giữa hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp và kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Kết quả phân tích tương quan & hồi quy cho thấy các hoạt động đánh giá nhà cung cấp, chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp, sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm, cải tiến chất lượng, hợp tác chiến lược với nhà cung cấp, liên kết công nghệ với nhà cung cấp có quan hệ tích cực với kết quả hoạt động về chất lượng, chi phí, thời gian giao hàng, sự linh hoạt.

**Từ khóa:** Quản trị chất lượng, chất lượng nhà cung cấp, kết quả hoạt động, doanh nghiệp sản xuất

## **1. Mở đầu**

Quyết định tự sản xuất hay mua vào (make or buy) là một trong những quyết định chiến lược của các nhà quản trị tác nghiệp, tác động lớn đến kết quả hoạt động cũng như năng lực cạnh tranh của tổ chức. Hoạt động mua vào từ nhà cung cấp giúp doanh nghiệp cân bằng hoạt động trong trường hợp năng lực nội bộ không đáp ứng được các yêu cầu về khối lượng, chất lượng cũng như vượt quá khả năng hiện tại của doanh nghiệp đặc biệt trong bối cảnh sản phẩm có độ phức tạp ngày càng cao như hiện nay. Bên cạnh đó, trong rất nhiều trường hợp, sản phẩm/dịch vụ được mua từ nhà cung cấp

có giá thấp hơn, chất lượng cao hơn so với sản phẩm/dịch vụ do doanh nghiệp tự sản xuất, mua từ nhà cung cấp là giải pháp hiệu quả nhằm cải thiện kết quả hoạt động. Đi kèm các lợi ích trên, hoạt động mua từ nhà cung cấp cũng tiềm ẩn không ít các rủi ro: các vấn đề về chất lượng, gián đoạn hệ thống sản xuất,... Xây dựng hệ thống quản trị chất lượng nhà cung cấp hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tận dụng lợi ích, giảm thiểu các tác động bất lợi do nhà cung cấp mang lại nhấn mạnh sự cần thiết của hệ thống.

Trong giai đoạn đầu tiên, quản trị chất lượng nhà cung cấp thường bắt đầu bởi các hoạt động:

*Nghiên cứu này được tài trợ bởi Quỹ Phát triển khoa học và công nghệ Quốc gia (NAFOSTED) trong đề tài mã số 502.02-2016.04*

tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp với trọng tâm tìm kiếm các nguồn cung ứng có chi phí thấp, đáp ứng nhanh đơn hàng. Công quản trị chất lượng ở giai đoạn này chủ yếu chỉ là kiểm tra chất lượng theo cam kết trong hợp đồng mua bán. Với sự gia tăng của cạnh tranh trên thị trường, thách thức từ việc đáp ứng các thị trường đa dạng và thay đổi liên tục, hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp được mở rộng nhấn mạnh vào thiết lập và duy trì mối quan hệ chiến lược với nhà cung cấp thông qua tăng cường trao đổi thông tin, lôi cuốn sự tham gia của nhà cung cấp vào quá trình phát triển sản phẩm và cải tiến chất lượng nhằm giảm chi phí, thời gian chu kỳ hoàn thành đơn hàng cũng như tạo ra các sản phẩm có chất lượng tốt hơn, có nhiều đặc tính được tùy chỉnh hơn. Kết quả là, có một sự hiểu biết sâu sắc về các hoạt động thực hành quản trị chất lượng nhà cung cấp trở nên cấp thiết để duy trì lợi nhuận.

Các doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện – điện tử Việt Nam hiện nay đang phải dành trung bình 50-80% chi phí sản xuất cho việc mua nguyên liệu, bán thành phẩm, chi tiết, nhiên liệu, phụ tùng từ rất nhiều nhà cung ứng trên thế giới. Nâng cao năng lực quản trị chất lượng nhà cung cấp sẽ giúp doanh nghiệp cắt giảm chi phí đầu vào, nâng cao chất lượng sản phẩm, rút ngắn thời gian giao hàng, nâng cao độ tin cậy và sự hài lòng khách hàng, cải thiện kết quả hoạt động và nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp trong ngành.

Xuất phát từ tầm quan trọng của nâng cao chất lượng nhà cung cấp, nghiên cứu này được thực hiện nhằm đo lường, đánh giá các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp trong mối quan hệ với kết quả hoạt động tại các doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện, điện tử Việt Nam sử dụng dữ liệu khảo sát trực tiếp tại các doanh nghiệp.

Bài viết được kết cấu thành 6 phần: sau phần mở đầu là phần tóm tắt lý thuyết và các nghiên cứu về quản trị chất lượng nhà cung cấp trong mối quan hệ với kết quả hoạt động, tiếp theo là phần

khung phân tích và các giả thuyết, phần 4 trình bày phương pháp nghiên cứu, kết quả phân tích dữ liệu sau đó là phần thảo luận, hàm ý và các hạn chế của nghiên cứu, cuối cùng là phần kết luận.

### 2. Cơ sở lý luận

Chất lượng nguyên liệu được mua từ bên ngoài ảnh hưởng lớn đến chất lượng sản phẩm cuối cùng (Lascelles và Dale, 1989). Các học giả chất lượng nổi tiếng thế giới như Philip Crosby và Kaoru Ishikawa ước tính 50% chất lượng không phù hợp của một công ty là do vật liệu mua bị lỗi và ít nhất 70% các lỗi đó bộ phận mua hàng phải chịu trách nhiệm chính. Để giảm thiểu các lỗi từ nguyên vật liệu đầu vào, các hoạt động kiểm tra chất lượng được tăng cường với các tiêu chuẩn chấp nhận ngày càng khắt khe hơn. Tuy nhiên, cách tiếp cận này ngày càng tỏ ra kém hiệu quả khi nhu cầu và sự cạnh tranh trên thị trường ngày càng gia tăng. Các cách tiếp cận mới có tính chất bền vững hơn được đề xuất là doanh nghiệp phát triển mối quan hệ tương hỗ hợp tác lâu dài với các nhà cung cấp chính để có được các nguyên liệu có chất lượng. Duy trì một lượng nhỏ các nhà cung cấp đáng tin cậy sẽ nâng cao chất lượng sản phẩm và năng suất của người mua (Trent và Monczka, 1999). Bên cạnh đó, làm việc với một số ít các nhà cung cấp cho phép tìm ra giải pháp về vấn đề chất lượng và giao hàng nhanh chóng, dễ dàng hơn (Cooper và Ellram, 1993). Khuyến khích các nhà cung cấp tham gia vào thiết kế sản phẩm cung cấp cho họ cơ hội đưa ra các đề xuất về đơn giản hóa sản phẩm/bộ phận, điều này giúp các nguyên vật liệu được mua được sử dụng hiệu quả nhất (Flynn và cộng sự, 1995; Shin và cộng sự, 2000). Khi trọng tâm hoạt động quản trị chuyển từ quản trị nội bộ sang quản trị chuỗi cung ứng, các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp chuyển thành quản trị mối quan hệ hợp tác với nhà cung cấp tập trung vào việc chia sẻ thông tin, chia sẻ rủi ro và lợi ích, cùng phối hợp hành động và cùng xây dựng, duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài

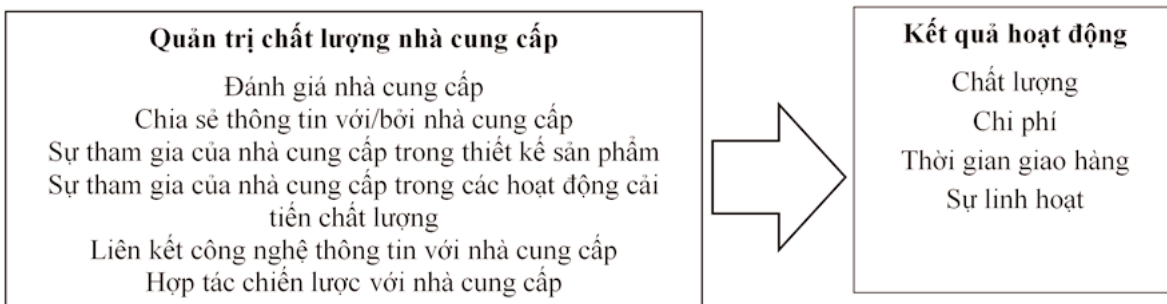
(Mentzer et al., 2001). Dựa trên các nghiên cứu trên, tác giả quan niệm *quản trị chất lượng nhà cung cấp* là tập hợp các hoạt động giao tiếp, chia sẻ thông tin, phối hợp với nhà cung cấp xem xét chất lượng, thiết kế sản phẩm... dựa trên nền tảng liên kết công nghệ nhằm đảm bảo chất lượng từ phía nhà cung cấp. Các nghiên cứu trước đây thuộc chủ đề quản trị chuỗi cung ứng cho thấy mối quan hệ tích cực giữa quản trị nhà cung cấp và kết quả hoạt động (Kaynak và Hartley, 2008), cụ thể như: hoạt động đánh giá nhà cung cấp và quản lý cơ sở cung cấp dẫn đến hiệu suất tốt hơn (Tan và cộng sự, 1998); mối quan hệ lâu dài với nhà cung cấp, quá trình phát triển sản phẩm có sự tham gia của nhà cung cấp, lựa chọn nhà cung cấp dựa trên chất lượng và giảm cơ sở cung cấp cải thiện đáng kể chất lượng (Shin và cộng sự, 2000); tích hợp nhà cung cấp, lựa chọn nhà cung cấp và phát triển nhà cung cấp có liên quan một cách tích cực đến hiệu suất chất lượng (Lo và cộng sự, 2007).

**3. Khung phân tích**

Trên cơ sở tổng quan các lý luận về quản trị chất lượng nhà cung ứng, khung phân tích được xây dựng dựa trên việc tiếp thu và phát triển cách tiếp cận của Shin và cộng sự (2000), Daniel Prajogo và cộng sự (2012); trong đó các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp (SCQ) được đo lường thông qua 6 hoạt động cơ bản được mô tả trong Hình 1

Kết quả hoạt động là yếu tố quan trọng được sử dụng để đánh giá hiệu suất của bất kỳ công ty nào. Nó quyết định lợi thế cạnh tranh và thành công của một công ty hoặc một chuỗi cung ứng trong một khoảng thời gian cụ thể (Li và cộng sự, 2006). Nghiên cứu này tập trung đánh giá kết quả hoạt động dựa trên 4 khía cạnh chính là: chất lượng, chi phí, thời gian giao hàng và sự linh hoạt. Đây là những thang đo đã được sử dụng rộng rãi trong các nghiên cứu về quản trị tác nghiệp, quản trị chất lượng, quản trị chuỗi cung ứng (Shin và cộng sự, 2000; Flynn và cộng sự, 2010). Mô tả chi tiết các thành phần và lý thuyết hỗ trợ được trình bày tại Bảng 1.

Hoạt động đầu tiên trong tập hợp các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp là tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp. Đánh giá nhà cung cấp được định nghĩa là quá trình đánh giá năng lực và hiệu suất của nhà cung cấp so với các công ty tương tự trong việc cung cấp đầu vào cần thiết cho doanh nghiệp sản xuất trong dài hạn cũng như cải thiện kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất (Talluri và Sarkis, 2002). Trong định nghĩa này, hiệu suất nhà cung cấp được hiểu là khả năng nhà cung cấp đáp ứng các yêu cầu của doanh nghiệp sản xuất và năng lực nhà cung cấp liên quan tới tiềm năng của nhà cung cấp có thể cải thiện lợi thế của người mua trong dài hạn (Sarkar và Mohapatra, 2006). Trong môi trường



**Hình 1:** Khung phân tích mối quan hệ giữa quản trị chất lượng nhà cung cấp và kết quả hoạt động doanh nghiệp sản xuất

**Bảng 1:** Định nghĩa các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp và lý thuyết hỗ trợ

Hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp	Định nghĩa	Nghiên cứu hỗ trợ
Đánh giá nhà cung cấp	Đánh giá năng lực và hiệu suất của nhà cung cấp so với các công ty tương tự trong việc cung cấp đầu vào cần thiết cho doanh nghiệp sản xuất trong dài hạn	Talluri và Sarkis (2002), Daniel Prajogo và cộng sự (2012)
Chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp	Chia sẻ thông tin về tồn kho, dự báo, năng lực, kế hoạch sản xuất với/bởi nhà cung cấp	Kannan và Tan (2006); Baihaqi và Sohal (2013)
Sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm	Tích hợp năng lực của nhà cung cấp vào quá trình thiết kế sản phẩm	Carter và Ellram (1994); Shin và cộng sự (2000)
Sự tham gia của nhà cung cấp vào hoạt động cải tiến chất lượng	Sự tham gia của nhà cung cấp trong hoạt động kiểm soát và cải tiến chất lượng	Tan và cộng sự (2002); Li và cộng sự (2006)
Liên kết công nghệ thông tin với nhà cung cấp	Giao tiếp và chia sẻ thông tin với nhà cung cấp thông qua sử dụng IT để tối ưu hóa kết quả hoạt động	Xu (2011); Lin và cộng sự (2013)
Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp	Phát triển quan hệ dài hạn với nhà cung cấp, sử dụng năng lực của nhà cung cấp để đạt được các lợi ích đáng kể, liên tục.	Li và cộng sự (2006); Daniel Prajogo và cộng sự (2012)

cạnh tranh hiện nay, khi cạnh tranh chuyển từ cấp độ doanh nghiệp sang cấp độ chuỗi cung ứng, nhà cung cấp đóng vai trò quan trọng tác động đến hiệu suất tổng thể của doanh nghiệp, chuỗi cung ứng. Theo đó, giám sát hiệu suất và năng lực nhà cung cấp đóng vai trò quan trọng với các doanh nghiệp sản xuất (Huang và Keskar, 2007). Một phần quan trọng của quá trình đánh giá này là cung cấp phản hồi đánh giá tới nhà cung cấp giúp nhà cung cấp cải thiện kết quả hoạt động trong tương lai cũng như nhà cung cấp hiểu rõ các kỳ vọng của doanh nghiệp, chiến lược đánh giá nhà cung cấp có tác động trực tiếp và tích cực đến cải thiện kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất (Krause và cộng sự, 2000). Cụ thể, đánh giá

nhà cung cấp là quan trọng trong việc đảm bảo rằng nhà cung đủ khả năng đáp ứng các yêu cầu của doanh nghiệp sản xuất về chi phí, chất lượng, giao hàng hoặc dịch vụ (Sarkar và Mohapatra, 2006). Các nghiên cứu đã cho thấy một mối tương quan tích cực giữa đánh giá về chất lượng, thời gian giao hàng của nhà cung cấp và chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp sản xuất và vị trí cạnh tranh (Kannan và Tan, 2006). Do đó, Giả thuyết 1 được phát biểu như sau:

**Giả thuyết 1:** Hoạt động đánh giá nhà cung cấp có quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất.

Chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp giúp tăng cường sự liên kết và thúc đẩy các mối quan

hệ, cải thiện sự phối hợp và đáp ứng. Chia sẻ thông tin với các nhà cung cấp đem lại 3 lợi ích chính: thông tin thông suốt, người gửi thông tin và người nhận trở nên gần gũi hơn, các bên có liên quan hành động theo thông tin mới một cách kịp thời (Kannan và Tan, 2006; Baihaqi và Sohal, 2013). Sự chia sẻ thông tin từ hai phía về dự báo nhu cầu sản phẩm, quá trình, lịch trình sản xuất, năng lực, tồn kho... giúp doanh nghiệp sản xuất phát triển kế hoạch sản xuất và sản xuất sản phẩm đúng thời điểm, cải thiện hiệu suất phân phối. Có sự hiểu biết tốt về hoạt động của doanh nghiệp sản xuất, nhà cung cấp cung cấp mức dịch vụ khách hàng cao, từ đó, giúp các doanh nghiệp sản xuất cải thiện dịch vụ khách hàng của họ. Do đó, Giả thuyết 2 được phát biểu như sau:

**Giả thuyết 2:** Chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp có quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất.

Sự tham gia của các nhà cung cấp trong việc phát triển sản phẩm giúp cải thiện tỷ lệ sản phẩm lỗi của giai đoạn sản xuất sau, giúp công ty cải thiện chất lượng (Carter và Ellram, 1994), giảm thời gian đưa sản phẩm ra thị trường (Shin và cộng sự, 2000). Do đó, Giả thuyết 3 được phát biểu sau:

**Giả thuyết 3:** Sự tham gia của các nhà cung cấp trong việc phát triển sản phẩm có quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất.

Tăng cường hợp tác hai chiều với nhà cung cấp trong các nỗ lực cải tiến chất lượng trên nền tảng liên kết công nghệ, chia sẻ thông tin giúp giảm chi phí chất lượng, nâng cao chất lượng sản phẩm và tăng tốc độ giao hàng (Li và cộng sự, 2011). Do đó, Giả thuyết 4 được phát biểu như sau:

**Giả thuyết 4:** Sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động cải tiến chất lượng có quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất.

Liên kết công nghệ thông tin với nhà cung cấp-tạo nền tảng cho hoạt động chia sẻ thông tin, trao

đổi, hợp tác giữa hai phía diễn ra nhanh chóng, thuận tiện với độ chính xác cao, qua đó nâng cao hiệu quả của các hoạt động này, cuối cùng giúp tổ chức thu được kết quả hoạt động xuất sắc và lợi thế cạnh tranh (Jones, 1998). Do đó, Giả thuyết 5 được phát biểu như sau:

**Giả thuyết 5:** Liên kết công nghệ thông tin với nhà cung cấp có quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất.

Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp là việc phát triển mối quan hệ lâu dài với nhà cung cấp thông qua chia sẻ tầm nhìn và chính sách chuỗi cung ứng với các nhà cung cấp chính, chia sẻ rủi ro và phần thưởng, cung cấp sự đào tạo, trợ giúp kỹ thuật đầy đủ. Thông qua việc phát triển tốt một mối quan hệ dài hạn, nhà cung cấp trở thành một phần của chuỗi cung ứng được quản lý tốt và nó sẽ có ảnh hưởng lâu dài tới năng lực cạnh tranh của toàn bộ chuỗi cung ứng (Choi và Hartley, 1996). Hoạt động này tăng cường sự phối hợp giữa doanh nghiệp sản xuất và nhà cung cấp (Daniel Prajogo và cộng sự, 2012), tác động tích cực đến hiệu quả tài chính của công ty (Carr và Pearson, 1999). Do đó, Giả thuyết 6 được phát biểu như sau:

**Giả thuyết 6:** Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp có quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu tập trung đo lường, đánh giá tác động của các hoạt động thực hành quản trị chất lượng chuỗi cung ứng tới kết quả hoạt động của tổ chức. Kỹ thuật phân tích tương quan và hồi quy được sử dụng để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

##### **4.1. Thu thập dữ liệu**

Các dữ liệu được thu thập thông qua một khảo sát bảng hỏi đối với các doanh nghiệp sản xuất lĩnh vực thiết bị điện - điện tử Việt Nam. Các công ty được mời tham gia khảo sát được chọn lọc từ danh sách các Công ty tham gia khảo sát



doanh nghiệp hằng năm của Tổng cục Thống kê (thuộc nhóm C26, C27). Nhóm nghiên cứu đã liên hệ qua email với 500 doanh nghiệp và mời họ tham gia khảo sát. Sau khi gửi email nhắc nhở và thực hiện một số cuộc gọi để tăng tỷ lệ phản hồi, nhóm nhận được 104 phản hồi đạt tỷ lệ 20%. Qua quá trình kiểm tra sơ bộ và làm sạch dữ liệu, dữ liệu từ 4 công ty bị loại do không đầy đủ thông tin. Do đó, còn lại dữ liệu từ 100 công ty được đưa vào phân tích, xử lý. Số liệu thu được từ 100 công ty bao gồm có: 30 doanh nghiệp (chiếm 30%) sản xuất máy móc, thiết bị điện (máy phát, biến thế điện, bộ nạp, máy lưu điện, dụng cụ ngắt, mở điện, dây cáp điện, thiết bị chiếu sáng, thiết bị điện khác), 40 doanh nghiệp (chiếm 40%) doanh nghiệp sản xuất ống đèn, chất bán dẫn, linh kiện điện tử, thiết bị văn phòng và máy tính, 30 doanh nghiệp (chiếm 30%) sản xuất các linh kiện, thiết bị truyền thông, viễn thông (thiết bị điện thoại, điện báo, thiết bị phát thanh, truyền hình, thu thanh, thu hình, thiết bị ghi và phát). Phần lớn các doanh nghiệp (80%) có thời gian hoạt động trên 5 năm và đa dạng về quy mô với 90% quy mô nhỏ và vừa, 10% quy mô lớn.

Đối tượng trả lời khảo sát là cán bộ quản lý bộ phận chất lượng, cán bộ phụ trách bộ phận mua hàng, giám đốc Công ty. Trung bình các đối tượng tham gia khảo sát đã làm tại vị trí này 3 năm và có trên 5 năm làm việc tại doanh nghiệp. Bảng hỏi có 6 thang đo với 32 mục hỏi được sử dụng để đo lường các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp và 4 thang đo với 16 mục hỏi để đánh giá kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Các mục hỏi được đo lường/đánh giá thông qua thang đo Likert 7 mức độ (1 - Hoàn toàn không đồng ý đến 7 - Hoàn toàn đồng ý).

#### 4.2. Đánh giá độ tin cậy, độ giá trị của thang đo

Kiểm định Cronbach's Alpha và Phân tích nhân tố khám phá EFA được tác giả sử dụng để đánh giá độ tin cậy và độ giá trị của thang đo. Kết quả cho thấy toàn bộ 10 thang đo đều đạt độ tin cậy

với hệ số Cronbachs Alpha dao động từ 0.694 đến 0.923. Với các giá trị đặc trưng của các nhân tố đều lớn hơn 1, phương sai trích từ 52,968 % đến 82,164 %, hệ số tải nhân tố của các biến đều lớn hơn 0.5 cho thấy cấu trúc thang đo là hợp lý, thang đo đạt độ giá trị. Kết quả kiểm tra cho thấy dữ liệu thu được đảm bảo độ tin cậy để tiến hành các bước phân tích tiếp theo.

#### 4.3. Phân tích dữ liệu

##### a. Thống kê mô tả

Kết quả phân tích cho thấy mức độ triển khai các hoạt động thực hành quản trị chất lượng nhà cung cấp tại các doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện - điện tử Việt Nam đang chỉ ở mức trung bình với giá trị trung bình của 6 hoạt động thực hành nằm trong khoảng từ 3.82 đến 4.28, trong đó hoạt động được đánh giá cao nhất là *Sự tham gia của nhà cung cấp* trong các hoạt động cải tiến chất lượng (4.28/7.0) và thấp nhất là *Liên kết công nghệ thông tin* với nhà cung cấp (3.82/7.0). *Sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm* được đánh giá ở mức dưới trung bình (3,96/7.0). Kết quả này phản ánh khá chính xác hiện trạng tại các doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện - điện tử viễn thông Việt Nam, khi trừ các doanh nghiệp FDI, trên 90% các doanh nghiệp còn lại có quy mô nhỏ và siêu nhỏ với số lượng lao động dưới 50 người, quy mô vốn dưới 5 tỷ đồng, trong khi việc xây dựng, phát triển hệ thống CNTT phục vụ hoạt động kinh doanh nói chung, quản lý nhà cung cấp nói riêng đòi hỏi chi phí đầu tư ban đầu tương đối lớn; các hoạt động quản trị chất lượng phía nhà cung cấp còn khá sơ khai đơn giản, chủ yếu là kiểm tra chất lượng, tiêu chí đánh giá, lựa chọn nhà cung cấp phần lớn vẫn dựa trên đơn giá và tiến độ. Khả năng nhà cung cấp đóng góp, tham gia vào các hoạt động thiết kế sản phẩm còn khá hạn chế. Đánh giá về kết quả hoạt động trong mối tương quan với các đối thủ cạnh tranh tiếp tục là minh chứng cho các nhận định trên khi các khía cạnh chất lượng, thời gian giao

**Bảng 2:** Kết quả kiểm định độ tin cậy, độ giá trị của thang đo và thống kê mô tả

	Cronbach's Alpha	Giá trị đặc trưng (Tổng phương sai trích)	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn
<b><i>Quản trị chất lượng nhà cung cấp</i></b>						
SMP1: Đánh giá nhà cung cấp	0.694	2.119 (52.968)	2.75	5.00	4.25	0.52
SMP2: Chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp	0.923	6.079 (60.790)	2.00	5.00	4.03	0.78
SMP3: Sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm	0.758	2.358 (58.956)	2.75	5.00	3.96	0.67
SMP4: Sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động cải tiến chất lượng	0.778	2.079 (69.313)	3.00	5.00	4.28	0.58
SMP5: Liên kết công nghệ thông tin với nhà cung cấp	0.895	3.091 (77.264)	1.50	5.00	3.82	1.07
SMP6: Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp	0.913	4.679 (66.842)	2.29	5.00	4.11	0.76
<b><i>Kết quả hoạt động</i></b>						
OP1: Chất lượng	0.795	2.507 (62.677)	1.75	5.00	4.24	0.64
OP2: Chi phí	0.920	3.287 (82.164)	2.00	5.00	3.65	0.89
OP3: Thời gian giao hàng	0.842	2.751 (68.770)	2.50	5.00	4.20	0.69
OP4: Sự linh hoạt	0.914	3.206 (80.155)	1.75	5.00	4.28	0.73

*Nguồn: Kết quả xử lý số liệu từ SPSS*

hàng, sự linh hoạt được đánh giá ở mức tương đương (4.24; 4.20; 4.28), khía cạnh chi phí ở mức thấp hơn đối thủ cạnh tranh (3.65/7.0). Kết quả kiểm định thang đo và các giá trị mô tả các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp được thể hiện ở Bảng 2.

*b. Phân tích tương quan*

Bảng 3 trình bày kết quả phân tích tương quan giữa các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp. Theo đó, cả 6 biến phản ánh các hoạt động này đều có tương quan với nhau từ trung bình đến mạnh với hệ số tương quan Pearson nằm trong khoảng từ 0.394 đến 0.843 ở mức ý nghĩa 1%. Sự



chia sẻ thông tin từ 2 phía có mối tương quan mạnh với *Sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm, hoạt động cải tiến chất lượng, Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp* với hệ số tương quan lớn hơn 0.5 giúp khẳng định lại các kết

trong các hoạt động cải tiến chất lượng và Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp ở mức rất cao 0.843, với mức ý nghĩa 1 % cho thấy mối quan hệ chặt chẽ giữa hai hoạt động này.

**Bảng 3:** Kết quả phân tích tương quan

	SMP1	SMP2	SMP3	SMP4	SMP5	SMP6	OP1	OP2	OP3	OP4
SMP1	1	.558**	.419**	.757**	.600**	.627**	.454**	.195*	.599**	.459**
SMP2		1	.690**	.659**	.535**	.763**	.261**	.383**	.259**	.256*
SMP3			1	.591**	.394**	.540**	.400**	.566**	.290**	.442**
SMP4				1	.498**	.843**	.664**	.355**	.710**	.611**
SMP5					1	.590**	.383**	.199*	.434**	.439**
SMP6						1	.470**	.297**	.602**	.476**
OP1							1	.378**	.767**	.843**
OP2								1	.333**	.603**
OP3									1	.828**
OP4										1

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu từ SPSS

quả nghiên cứu của Patnayakuni và cộng sự (2006), Zhou và Benton, (2007) chia sẻ thông tin là nền tảng để tăng cường sự liên kết, phối hợp và thúc đẩy các mối quan hệ. Hoạt động *Đánh giá nhà cung cấp* có tương quan mạnh với sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động cải tiến chất lượng, hợp tác chiến lược với nhà cung cấp với hệ số tương quan lần lượt là 0.757; 0.627, kết quả này tương đồng với kết quả nghiên cứu Krause và cộng sự (2000), theo đó phản hồi từ đánh giá nhà cung cấp của doanh nghiệp sản xuất giúp nhà cung cấp hiểu rõ các yêu cầu, qua đó cải tiến chất lượng, nâng cao mức độ đáp ứng, tăng cường mối quan hệ hợp tác giữa hai bên. Hệ số tương quan giữa *Sự tham gia của nhà cung cấp*

Bốn biến phản ánh các khía cạnh của kết quả hoạt động có quan hệ tương quan chặt chẽ với nhau khi toàn bộ các hệ số tương quan đều có ý nghĩa ở mức 1%. Chỉ trừ quan hệ giữa chi phí và chất lượng, chi phí và thời gian giao hàng ở mức trung bình (0.378; 0.333), còn lại quan hệ giữa chất lượng, thời gian giao hàng và sự linh hoạt có tương quan mạnh với nhau, hệ số tương quan nằm trong khoảng từ 0.603 đến 0.843

Các biến đo lường các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp đều có quan hệ tương quan đến các khía cạnh của kết quả hoạt động tại mức ý nghĩa 1 %. Hệ số tương quan Pearson của các mối quan hệ này nằm trong khoảng từ 0.261 đến 0.710, cho thấy cả 6 hoạt động quản

**Bảng 4:** Kết quả phân tích hồi quy

	OP1		OP2		OP3		OP4	
R <sup>2</sup>	0.554		0.332		0.644		0.519	
F(ANOVA)	19.222		7.703		28.024		16.704	
P-value	0.000		0.000		0.000		0.000	
	Hệ số hồi quy	P-value	Hệ số hồi quy	P-value	Hệ số hồi quy	P-value	Hệ số hồi quy	P-value
SMP1	-0.237	0.115	-0.273	0.289	0.220	0.133	-0.096	0.591
SMP2	<b>0.321</b>	<b>0.003</b>	0.044	0.809	<b>0.519</b>	<b>0.000</b>	<b>0.511</b>	<b>0.000</b>
SMP3	0.152	0.126	<b>0.708</b>	<b>0.000</b>	0.034	0.727	<b>0.356</b>	<b>0.003</b>
SMP4	<b>1.130</b>	<b>0.000</b>	0.362	0.265	<b>0.708</b>	<b>0.000</b>	<b>0.830</b>	<b>0.000</b>
SMP5	<b>0.156</b>	<b>0.008</b>	0.021	0.834	0.088	0.120	<b>0.205</b>	<b>0.004</b>
SMP6	-0.181	0.194	-0.154	0.518	<b>0.321</b>	<b>0.019</b>	0.028	0.866

trị chất lượng nhà cung cấp có mối quan hệ tích cực đến kết quả hoạt động xét trên cả 4 khía cạnh: chất lượng, chi phí, thời gian giao hàng, sự linh hoạt với mức độ từ trung bình đến mạnh. Cụ thể: *Sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động cải tiến chất lượng có tương quan mạnh với Chất lượng, Thời gian giao hàng và Sự linh hoạt (0.664; 0.710; 0.611). Sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm có tương quan mạnh (0.566) với Chi phí chất lượng, Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp có quan hệ tương quan mạnh với Thời gian giao hàng (0.602)*

*c. Phân tích hồi quy*

Kết quả phân tích hồi quy kiểm tra mối quan hệ đồng thời của 6 hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp và 4 khía cạnh của kết quả hoạt động được thể hiện tại Bảng 4 bên dưới:

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy cả 4 mô hình hồi quy đều có ý nghĩa ở mức 5%. Các biến độc lập trong từng mô hình giúp giải thích từ

33.2% cho đến 64.4% sự thay đổi của các khía cạnh kết quả hoạt động. Tuy nhiên, các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp này không đồng thời tác động đều đến các khía cạnh của kết quả hoạt động. Theo đó các biến tác động đến khía cạnh chất lượng gồm có: chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp, sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động cải tiến chất lượng, liên kết CNTT với khách hàng. *Sự tham gia của nhà cung cấp trong thiết kế sản phẩm* tác động đáng kể đến chi phí. Các nhân tố tác động đáng kể đến thời gian giao hàng bao gồm: Chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp, *Sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động cải tiến chất lượng, Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp.* 4/6 hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp được đề xuất, trừ *Đánh giá nhà cung cấp và Hợp tác chiến lược với nhà cung cấp tác động đáng chú ý tới sự linh hoạt.*

Kết quả phân tích tương quan và hồi quy cho phép chúng ta chấp nhận 6 giả thuyết. Theo đó, các hoạt động quản trị chất lượng

nhà cung cấp bao gồm: đánh giá nhà cung cấp, chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp, sự tham gia của khách hàng trong thiết kế sản phẩm, cải tiến chất lượng, liên kết công nghệ thông tin với nhà cung cấp, hợp tác chiến lược với nhà cung cấp có tác động tích cực đến đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp trên các khía cạnh chất lượng, chi phí, thời gian giao hàng và sự linh hoạt. Tuy nhiên, các tác động này không xảy ra đồng thời.

### 5. Thảo luận và hạn chế

#### 5.1. Phát hiện chính

Kết quả nghiên cứu cung cấp bằng chứng về việc phát triển hệ thống quản trị chất lượng nhà cung cấp hiệu quả giúp cải thiện kết quả hoạt động của tổ chức. Phát triển hệ thống quản trị chất lượng nhà cung cấp được xem là sự khởi đầu quan trọng để thiết lập chuỗi cung ứng, cũng như quản trị hiệu quả các dòng chảy trong chuỗi. Các nghiên cứu về chủ đề này ở Việt Nam còn tương đối hạn chế. Bên cạnh đó, kết quả phân tích tương quan, hồi quy cho thấy mức độ tác động khác nhau của từng hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp tới các khía cạnh khác nhau của kết quả hoạt động. Theo đó, doanh nghiệp có thể lựa chọn các thực hành phù hợp ứng với mục tiêu chiến lược về kết quả hoạt động mà doanh nghiệp đang theo đuổi. Các kết quả nghiên cứu này cơ bản tương đồng với các nghiên cứu đã được thực hiện trong và ngoài nước trước đây như nghiên cứu của Shin và cộng sự (2000), Li và cộng sự (2011) các hoạt động quản trị chất lượng nhà cung cấp đảm bảo chất lượng đầu vào, giảm nguy cơ chuỗi cung ứng, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí chất lượng và nâng cao hiệu suất giao hàng, tính linh hoạt.

#### 5.2. Hàm ý

Nghiên cứu đóng góp những hiểu biết sâu sắc hơn về việc quản trị chất lượng phía nhà cung cấp. Những phát hiện này gợi ý cho các nhà quản trị

nói chung và các nhà quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện - điện tử nói riêng cách thức phát triển hệ thống quản trị đầu vào hiệu quả bắt đầu từ các hoạt động tìm kiếm, đánh giá, lựa chọn nhà cung cấp, tiếp đến chia sẻ thông tin với nhà cung cấp để tăng cường sự liên kết, phối hợp và thúc đẩy các mối quan hệ, sau đó khuyến khích sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động thiết kế sản phẩm, cải tiến chất lượng và cuối cùng tiến tới sự hợp tác chiến lược, toàn diện với nhà cung cấp, các hoạt động này được diễn ra thường xuyên, liên tục dưới sự hỗ trợ của nền tảng công nghệ thông tin hiện đại.

Kết quả nghiên cứu còn cho thấy hệ thống thang đo đạt độ giá trị, độ tin cậy cao là nguồn tham khảo hữu ích cho các nhà quản trị đánh giá hiệu quả của các doanh nghiệp.

#### 5.3. Hạn chế

Mặc dù có những đóng góp nhất định cho cả lý thuyết và thực tiễn, nghiên cứu vẫn tồn tại một số các hạn chế nhất định như quy mô mẫu còn khá nhỏ, mới chỉ tập trung vào lĩnh vực sản xuất chế tạo thiết bị điện/điện tử. Do đó, một số các kết luận rút ra từ nghiên cứu cần được kiểm chứng lại ở một quy mô lớn hơn cũng như phạm vi rộng hơn bởi các nghiên cứu trong tương lai. Nghiên cứu đo lường kết quả hoạt động dựa trên đánh giá của đối tượng khảo sát trong mối quan hệ so sánh với đối thủ cạnh tranh, điều này là hợp lý trong bối cảnh các doanh nghiệp có sự khác biệt nhất định về sản phẩm đầu ra, tuy nhiên tính chủ quan, sai lệch là không tránh khỏi. Nghiên cứu trong tương lai cần bổ sung thêm các dữ liệu thứ cấp khi đánh giá về các kết quả hoạt động

### 6. Kết luận

Quản trị chất lượng nhà cung cấp đóng một vai trò tích cực trong nâng cao kết quả hoạt động của các doanh nghiệp. Dựa trên dữ liệu khảo sát từ 100 doanh nghiệp sản xuất thiết bị điện - điện tử Việt Nam nghiên cứu đã chỉ ra rằng đánh giá nhà cung cấp, chia sẻ thông tin với/bởi nhà cung cấp,

sự tham gia của nhà cung cấp trong các hoạt động thiết kế sản phẩm, cải tiến chất lượng, hợp tác chiến lược với nhà cung cấp dựa trên nền tảng liên kết công nghệ thông tin với khách hàng có quan hệ tích cực với kết quả hoạt động xét trên các khía cạnh chất lượng, chi phí, thời gian giao hàng và sự linh hoạt. ♦

**Tài liệu tham khảo:**

1. Baihaqi, I., & Sohal, A. (2013), *The impact of information sharing in supply chains on organizational performance: an empirical study*, Production Planning & Control, 24(8-9), 743-758.

2. Carter, J. R., & Ellram, L. M. (1994), *The impact of interorganizational alliances in improving supplier quality*, International journal of physical distribution & logistics management, 24(5), 15-23.

3. Kannan, V. R., & Choon Tan, K. (2006), *Buyer-supplier relationships: The impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance*, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 36(10), 755-775.

4. Kaynak, H., & Hartley, J. (2008), *A Replication and Extension of Quality management into the Supply chain*, Journal of Operations Management, 26(4), 468-489.

5. Krause, D. R., Scannell, T. V., & Calantone, R. J. (2000), *A structural analysis of the effectiveness of buying firms' strategies to improve supplier performance*, Decision sciences, 31(1), 33-55.

6. Lascelles, D. M., & Dale, B. G. (1989), *The buyer-supplier relationship in total quality management*, Journal of Purchasing & Materials Management, 25(2), 10-20.

7. Li, S., Nathan, B., Nathan, T., & Rao, S. (2006), *The impact of supplychain management practices on competitive advantage and organizational performance*, Omega, 34(2), 107-124.

8. Lin, C., Kuei, C., & Chai, K. (2013), *Identifying critical enablers and pathways to high performance supply chain quality management*, International Journal of Operations & Production Management, 33(3), 347-370

9. Prajogo, D., Chowdhury, M., Yeung, A. C., & Cheng, T. C. E. (2012), *The relationship between supplier management and firm's operational performance: A multi-dimensional perspective*, International journal of production economics, 136(1), 123-130.

10. Shin, H., D. A. Collier and D. D. Wilson (2000), *Supply management orientation and supplier/buyer performance*, Journal of Operations Management: 317-333.

**Summary**

With the primary data collected from 100 electric - electronic equipment producers in Viet Nam over the period of 2017 - 2018, the article presents the test result of the relation between the supplier quality management and business performance. The correlation and regression analyses show the positive relationship between supplier evaluation, information sharing with/by suppliers, the participation of suppliers in product design, quality improvement, strategic cooperation with suppliers, technology cooperation with suppliers and the business performance in quality, costs, delivery time and flexibility.